

第三セクター等経営健全化方針

この方針は、財政的なリスクが一定の要件に該当する第三セクター等と関係を有する小浜市（以下、市という。）が、当該第三セクター等の抜本的改革を含む経営健全化のための方針を定めるものである。

1. 作成年月日および作成担当部署

作成年月日 令和7年7月4日
作成担当部署 小浜市 経済産業部 文化観光課

2. 第三セクター等の概要

名 称	株式会社まちづくり小浜
代 表 者	代表取締役社長 青木 美昭（第16期／令和7年度～）
所 在 地	福井県小浜市和久里24号45番2
設立年月日	平成22年4月28日
資 本 金	2,500万円（うち市の出資額1,200万円、出資割合48％）
業 務 内 容	道の駅若狭おばまおよび物販施設の運営、濱の四季の運営、宿泊施設（小浜町家ステイ、若狭佳日）の運営、観光まちづくり事業（公益事業）等

3. 経営状況、財政的なリスクの現状およびこれまでの市の関与

（1）経営状況、財政的なリスクの現状

株式会社まちづくり小浜（以下、まちづくり小浜という。）は、市の地域経済および産業の活性化を図るため、市をはじめ市内の観光事業者や経済団体等の出資により平成22年4月に設立された。

設立から約1年が経過した平成23年3月からは、新規開設された「道の駅若狭おばま」の運営（市からの指定管理業務）を開始し、平成27年4月からは「濱の四季」の運営（市からの指定管理業務）を開始した。また、平成29年3月からは重要伝統的建造物群「小浜西組」エリア内にある空き家を活用した一棟貸し宿泊施設「小浜町家ステイ」の運営を開始し、現在は8棟を運営しているほか、小浜市阿納地域にある「若狭佳日」を運営するなど、市内宿泊施設の経営も行っている。

まちづくり小浜の決算状況をみると、平成22年度の設立から令和2年度（第11期）まで純利益については黒字を継続していたが、令和3年度（第12期）から赤字に転じ、令和6年度（第15期）まで4期連続の赤字となった結果、1,797万円の債務超過に陥ることとなった。

債務超過となった要因については、令和2年から約3年間にわたって続いたコロナ禍の影響で、運営する施設の入込減少による売り上げの落ち込みが大きかったことに加え、同時期に小浜町家ステイや道の駅若狭おばまへの大型投資等を行ったことで、令和2年度末に6,860万円であった固定負債が令和6年度末には2億5,265万円となり、累積赤字も約4,300万円となった。

運営している各事業の収支について、「道の駅若狭おばま」は、開業以降、令和3年度を除き黒字経営となっている。

「濱の四季」は、指定管理を受託した初年度の平成27年度に大きな赤字となり、一時的に黒

字化したものの、コロナ禍で再び赤字となっていたが、継続して取り組んだメニュー開発により、令和５年度から黒字に転じている。

宿泊事業の「小浜町家ステイ」は、平成２８～２９年度は黒字であったが、新規棟の開発とコロナ禍が重なり赤字となり、令和４年度は人員を絞り黒字化したものの、令和５年度以降は再び赤字となっている。

「若狭佳日」については、開業後２年連続で赤字となっている。令和４年度からは、約１年間にわたり宿泊施設「松永六感藤屋」の運営を請け負ったが、約１,４００万円の赤字を計上している。

まちづくり小浜については、平成２９年１１月に登録観光地域づくり法人（日本版ＤＭＯ）に登録され、国などから補助金の交付を受けながら各種公益事業に取り組むなど、市の観光まちづくりに寄与している。

（２）これまでの市の関与

これまでの市の関与として、設立当初における市の株式出資は１,３００株（５２％）で、代表取締役会長に市長、代表取締役社長には副市長が就いていたが、令和３年３月に市が株式１００株（４％）を「ふくい地域活性化ファンド」に売却して市の株式保有率を５２％から４８％へと減資したことに伴い、市長と副市長が代表取締役を退任し、令和３年度からは市産業部長（令和７年度からは市経済産業部長）が取締役として経営の指導・監督を行うとともに、毎期の決算状況を市議会に報告している。

また、道の駅若狭おばまと濱の四季の運営管理については市からの指定管理事業となっており、濱の四季については運営においてまちづくり小浜が得た収益の一部が市に納入されている。

なお、市としては道の駅若狭おばまの指定管理委託費をはじめ、観光振興に関する公益事業の委託費やまちづくり小浜で活動する地域おこし協力隊の経費についての支出はあるものの、法人の運営にかかる補助金については平成２７年度以降支出していない。

４．抜本的改革を含む経営健全化の取組みにかかる検討

まちづくり小浜における経営健全化については、総務省の「第三セクター等の経営健全化等に関する指針」で示されている別紙「抜本的改革を含む経営健全化の取組に係る検討のフローチャート」を基に検証を行うこととする。

まちづくり小浜（第三セクター）の設立目的や実施事業の必要性および採算性、合理性については、以下のとおり再検証するとともに効果的かつ効率的な経営形態を検討する。

また、第１６期（令和７年度）より、第１５期（令和６年度）まで専務取締役であった青木美昭氏を代表取締役社長に登用し、組織体制および経営の合理化を図っていく。

○事業そのものの意義（行政目的との一致度）→「有」

まちづくり小浜設立の目的が小浜市内の経済および産業の活性化を図ることであるため、収益事業においても公益性を持ち合わせており、行政目的とも一致する。

【地域商社部門】

道の駅若狭おばまの指定管理運営を継続しながら、物販施設においては市内事業者と連携しながら商品開発にも取り組んでいる。

【飲食事業部門】

濱の四季の指定管理運営を継続しながら、地元で水揚げされた魚介類を食材としたメニュー開発により、観光客の誘引や市内飲食店への波及等、市内にも相乗効果を生み出している。

【宿泊事業部門】

宿泊事業においては、空き家となった古い町家を再生・活用した「小浜町家ステイ（８棟）」と、富裕層をメインターゲットとした高付加価値を生み出す「若狭佳日」の２施設（ブランド）を運営しており、いずれも市内宿泊施設の新たなビジネスモデルを構築・波及する役割を担っている。※若狭佳日の土地・建物については別会社（㈱阿納）の所有物件

○採算性→「無」

現時点では債務超過の状態であるため採算性は「無」となるが、収益事業を複数運営していることから、今後における経営健全化の取組みにより改善が見込める。

【地域商社部門】

道の駅若狭おばまについて、物販施設においては売上げと営業利益を着実に伸ばすなど安定した黒字運営が続いているが、指定管理受託している情報提供施設やトイレなどの公共施設部分については、維持管理経費の高騰を踏まえた契約（協定）の見直しを検討する必要がある。

【飲食事業部門】

濱の四季については、令和５年度（第１４期）からメニュー開発などにより営業利益が黒字へ転換し、直近の令和６年度（第１５期）についても黒字運営が継続できている。一方、指定管理となっている施設管理部分については、老朽化による設備不全が見受けられることから、改修が必要となった場合における経費負担が発生すれば、今後の経営を圧迫する可能性もある。

【宿泊事業部門】

小浜町家ステイについては、事業開始以降、コロナ禍などの外部要因もあり、安定的に利益を確保できていない。当面は大きな投資は必要なく、稼働率および客室単価の向上による売上増、利益確保が必要である。

若狭佳日については、令和５年度に事業を開始して以降、赤字が続いていたが、令和６年１１月から３カ月連続で黒字を確保するなど、改善の傾向がある。当面は大きな投資は必要なく、稼働率および客室単価の向上による売上増、利益確保が必要である。

○事業手法の選択

経営体制の変更や大幅な経営改革を行うことを前提としつつ、第三セクター等で引き続き設立目的達成のための各種事業を実施していく。

各事業部門における「経営体制の変更」や「大幅な経営改革」の具体的な取組みについては、市とまちづくり小浜の協議により、事業の必要性和採算性等を総合的に検討した上で決定する。

５．抜本的改革を含む経営健全化のための具体的な対応

まちづくり小浜の経営健全化に向け、市と連携しながら社内では全部門における事業計画等の予実管理を徹底するとともに、既存事業へ集中するために新規投資を抑制するなど、コーポレートガバナンス機能を強化する。各部門における個別の取り組みについては以下のとおり。

【地域商社部門】

道の駅若狭おばまの売上高における計画達成と営業利益を増加させるため、小浜市と連携した誘客による客数増、売り場の改善による客単価の向上に取り組むとともに、販管費の適正運用に取り組む。

【飲食事業部門】

濱の四季の売上高における計画達成と営業利益を増加させるため、小浜市と連携した誘客による

客数増、魅力あるメニューの提案による客単価の向上に取り組むとともに、人員配置および原価管理の適正化を徹底し、販管費の適正運用に取り組む。

【宿泊事業部門】

部門全体の単年度黒字化のため、小浜町家ステイ、若狭佳日のそれぞれにおける計画稼働率の達成に向けた集客の取組みを継続しながら、販管費の適正運用に取り組む。

一方、まちづくり小浜の経営健全化に向けた市の取組みとしては、物価や人件費の上昇に伴う既存指定管理協定の適正化による負担軽減を図るとともに、公益事業においては市との協働化や効率的に事業効果が見込める業務の発注に加え、人的支援についても当面は継続していく。

なお、まちづくり小浜の債務超過については、概ね7年以内（令和13年度まで）の解消を目指すこととするが、観光関連産業は社会情勢の影響を大きく受けることを踏まえ、経営健全化に向けた計画上の数値については過大とならないよう留意し、必要に応じて年度ごとに見直しを行う。

また、4半期ごとに開催される取締役会においては、社外取締役やアドバイザー等の助言も得ながら営業利益の計画値と実績値の比較・検証を行い、毎年度の利益確保に努める。

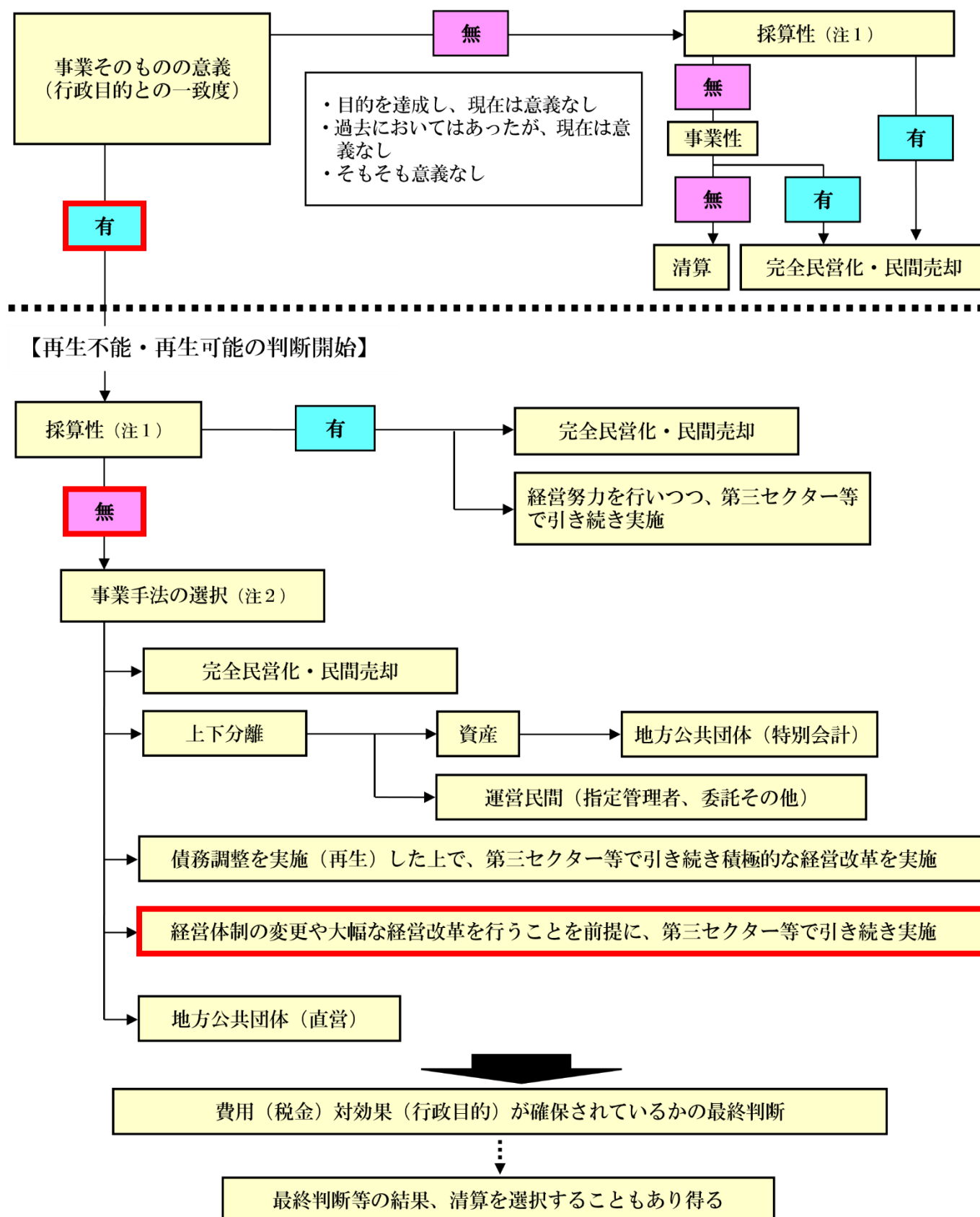
6. 法人の財務状況

貸借対照表	項 目	令和4年度 ＜第13期＞	令和5年度 ＜第14期＞	令和6年度 ＜第15期＞
	総資産額	290,496千円	329,815千円	322,472千円
	（うち現預金）	(42,299千円)	(36,119千円)	(62,967千円)
	（うち売上債権）	(6,050千円)	(23,824千円)	(31,297千円)
	（うち棚卸資産）	(7,104千円)	(11,404千円)	(13,148千円)
	負債総額	283,752千円	328,867千円	340,446千円
	純資産額	6,744千円	948千円	-17,974千円

損益計算書	項 目	令和4年度 ＜第13期＞	令和5年度 ＜第14期＞	令和6年度 ＜第15期＞
	売上高	261,577千円	446,943千円	590,310千円
	販売費および一般管理費	174,860千円	293,202千円	360,355千円
	営業利益	-19,016千円	-35,624千円	-13,834千円
	営業外収益	2,006千円	9,117千円	2,158千円
	営業外費用	3,683千円	5,536千円	7,035千円
	当期純利益	-22,475千円	-5,796千円	-18,922千円

【抜本的改革を含む経営健全化の取組に係る検討のフローチャート】

(平成 26 年 8 月 5 日付自治財政局長通知「第三セクター等の経営健全化等に関する指針」別紙 2)



(注 1) 採算性の判断に当たっては、基本的に「第三セクター等の経営健全化等に関する指針」第 3 を参照のこと。

(注 2) 地方公共団体が補助金を投入する前提で事業手法の選択を行うべきではない。ただし、性質上第三セクター等の経営に伴う収入をもって充てることが適当でない経費及び当該第三セクター等の事業の性質上能率的な経営を行ってもなおその経営に伴う収入のみをもって充てることが客観的に困難であると認められる経費等に限って、補助金を投入することもあり得る。